

Система управления результатами интеллектуальной деятельности на предприятии

Management system of the results of intellectual activity at the enterprise

doi 10.26310/2071-3010.2021.267.1.005



Е. В. Савиковская,

директор, патентный поверенный РФ, аттестованный оценщик, сертифицированный судебный эксперт, ООО «Патентно-оценочное агентство «ИНВЕРС»

✉ savikovskaya@yandex.ru

E. V. Savikovskaya,

director, Russian patent attorney, certified appraiser, certified judicial expert, Patent and appraisal agency "INVERS", LLC

Статья содержит изложение разработанной автором системы управления результатами интеллектуальной деятельности на предприятии, включающей реализацию четырех этапов и их периодическое повторение. Система является универсальной, соответствует общим принципам системного подхода.

The article presents the system developed by the author for managing the results of intellectual activity at an enterprise, which includes the implementation of its four stages and their periodic repetition. The system is universal and complies with the general principles of the systematic approach.

Ключевые слова: результаты интеллектуальной деятельности, управление предприятием, интеллектуальная собственность.

Keywords: results of intellectual activity, management of the enterprise, intellectual property.

Системный подход — это упорядоченный здравый смысл.

Джордж Моррисей.

Введение

Вопросы организации и эффективного управления интеллектуальной собственностью на государственном уровне является предметом многолетнего активного обсуждения. Так, в п. 29 (г) принятой в 2016 году Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации [1] одной из основных задач предписано «сформировать эффективную современную систему управления в области науки, технологий и инноваций, обеспечивающую повышение инвестиционной привлекательности сферы исследований и разработок, а также эффективности капиталовложений в указанную сферу, результативности и востребованности исследований и разработок».

Практически управление экономикой происходит не только на уровне отдельного государства (макроэкономика), но и на отраслевом уровне (мезоэкономика), а также на уровне конкретного предприятия (микроэкономика). Выделяют, в том числе управление на уровне конкретных физических лиц (наноэкономика).

Предлагаемая система управления результатами интеллектуальной деятельности (РИД) или, что то же самое, объектами интеллектуальной собственности (ОИС) относится к управлению РИД на уровне микроэкономики, то есть на уровне конкретных предприятий любой отраслевой принадлежности.

Как нам представляется, руководители предприятий, организаций часто не имеют достаточной информации и знаний для принятия решений по вопросам создания, правовой охраны и коммерциализации РИД. Надеемся, что система управления РИД, разработанная на основе обширного практического опыта взаимодействия с разными предприятиями Санкт-Петербурга и других регионов России, будет полезна руководителям разных уровней.

Определения

Система — организованное множество взаимосвязанных между собой элементов, выполняющих определенные функции по достижению заданной цели [2].

Системный подход — исследование системы как целостного образования, имеющего внутреннюю иерархию, все элементы которого определены прямо или опосредованно относительно общей цели [3].

Основные принципы системного подхода, характеристики управления как информационного процесса, а также системы управления сформулированы в [4].

Основные принципы системного подхода:

- определение границ системы и внешней среды и особенностей их взаимодействия;
- система характеризуется комплексом внешних и внутренних целей, показателей их достижения, а также используемых для достижения целей стратегий;
- взаимодействие между системой и внешней средой, а также между элементами внутри системы осуществляется на основе прямых и обратных связей;
- систему исследуют в динамике, на основе чего выявляются новые проблемы, происходит корректировка целей и необходимых для их достижения стратегий;
- одни и те же цели системы могут достигаться на основе различных комбинаций используемых стратегий деятельности и привлекаемых ресурсов.

Управление — это информационный процесс, который:

- осуществляется для достижения объектом управления заданного (желаемого) конечного результата или для поддержания необходимого состояния;
- формулируется в виде управленческих решений (команд, приказов, распоряжений, планов, программ и т. п.);

- реализуется в специально сформированных структурах или индивидуально;
- требует, как правило, участия специалистов, имеющих необходимые знания, опыт и соответствующие полномочия.

То есть, управление — это процесс принятия и осуществления решений.

Система управления — совокупность организационных единиц и звеньев, деятельность и взаимодействие которых регламентированы и направлены на разработку и реализацию воздействий на объект управления для осуществления заданной цели.

Управление РИД — процесс разработки и осуществления воздействий на РИД с целью экономически эффективного функционирования и развития предприятия в условиях конкурентной среды.

Система управления РИД на предприятии — совокупность организационных единиц и звеньев предприятия, деятельность и взаимодействие которых регламентированы и направлены на разработку и реализацию воздействий на РИД для осуществления заданной цели.

Под организационными единицами подразумеваются руководители и сотрудники, а под звеньями подразумеваются службы, подразделения и другие объединения специалистов. В частности, такими организационными единицами могут быть сотрудники патентного отдела, руководители предприятия по направлениям деятельности, а организационными звеньями могут быть патентный, юридический, финансовый и другие отделы предприятия.

Цель создания системы управления РИД — разработать, обосновать управленческие решения и обеспечить условия их реализации.

Еще одно предварительное замечание. Мы рассматриваем любое предприятие как относительно замкнутую систему, включающую совокупность организационных единиц и звеньев, имеющих отношение к созданию, правовой охране, использованию РИД.

Что значит — «относительно замкнутая система»? С одной стороны, любое предприятие имеет четко выраженные границы, отделяющие его от внешней среды, с другой стороны, границы предприятия не являются наглухо закрытыми, не имеющими сообщения с внешней средой. Так, в частности, наблюдается посещение территории предприятия посторонними людьми при определенных условиях. Или, например, делопроизводители всегда различают «внутренние» и «внешние» документы. На территорию предприятия могут быть доставлены «внешние» грузы, и покинуть территорию «свои» грузы. И так далее.

Следовательно, в отношении предприятия мы можем использовать термины «внутреннее» и «внешнее», при этом термин «внутреннее» будет относиться ко всем процессам внутри предприятия, а термин «внешнее» будет характеризовать то, что происходит вне предприятия, во внешней среде.

Этапы управления РИД на предприятии

Управление РИД на предприятии представляется как многоэтапный процесс, периодически повторя-

емый с учетом происходящих изменений внешней и внутренней среды предприятия.

Первый этап — внутренний

Прежде всего необходимо выявить и упорядочить все внутренние ресурсы предприятия, имеющие отношение к созданию, правовой охране и использованию РИД.

Одним из первых шагов на пути решения этой задачи должно быть создание инфраструктуры управления РИД, то есть создание системы взаимодействующих между собой организационных звеньев предприятия.

В оптимальном варианте инфраструктура управления РИД может иметь иерархический характер. Возглавляет инфраструктуру управления РИД коллегиальный орган, в состав которого должны входить как руководители основных подразделений и отделов, так и руководитель предприятия, либо один из ведущих менеджеров. Коллегиальному органу подчиняются конкретные отделы предприятия — технические, юридический, экономический, маркетинговый и др. Необходимо также обеспечить взаимодействие конкретных авторов как с основными подразделениями предприятия, так и непосредственно с коллегиальным органом.

Одним из важнейших мероприятий на данном этапе является также проведение полной инвентаризации РИД, результатом которой должно быть создание реестров всех видов РИД предприятия с указанием их правовых, технических, экономических характеристик. Необходимо отметить, что такая инвентаризация является инициативной, а состав характеристик выявленных РИД вполне может быть значительно шире, чем это предусмотрено, например, Методическими рекомендациями по инвентаризации прав на результаты научно-технической деятельности 2002 года [5]. В частности, по результатам инвентаризации патентов, принадлежащих предприятию, может быть составлен реестр (список) авторов изобретений с целью выявления наиболее ценного — интеллектуального ресурса предприятия.

Также необходимо провести работу по постановке выявленных в результате инвентаризации РИД на бухгалтерский баланс предприятия.

Наконец, важное значение для функционирования системы управления РИД имеет создание внутреннего правового механизма, разработка и принятие локальных нормативных актов предприятия, регламентирующих режим коммерческой тайны, порядок работы с авторами РИД, включая выплату авторских вознаграждений и др. Огромную пользу, как нам кажется, принесет просветительская работа с сотрудниками предприятия, потенциальными авторами, в том числе в рамках семинаров и других форм обучения.

Второй этап — внешний

Выявив «внутренние» ресурсы, можно переходить к исследованию «внешней» среды. Инструменты для такой работы хорошо известны: маркетинговые, фирменные, патентные исследования. Маркетинговые исследования позволят изучить рынок потенциальных потребителей продукции предприятия, а также полу-

чить информацию о тех характеристиках продукции, которые ждет потребитель. В результате проведения фирменных и патентных исследований может быть получена ценнейшая информация о деятельности ближайших конкурентов как в стране, так и за рубежом. Необходимо провести поиск как потенциальных лицензиатов, так и поиск возможных нарушителей патентных прав предприятия.

Третий этап — аналитический

К началу третьего этапа управления РИД у руководства предприятием будет полная информация как о «внутренних» ресурсах, так и о «внешней» конкурентной среде. На данном этапе должен быть проведен детальный анализ результатов как «внутреннего», так и «внешнего» этапов управления, после чего необходимо определить дальнейшую стратегию деятельности предприятия. Выбор стратегии, в свою очередь, будет определять те или иные особенности создания, правовой охраны и дальнейшего использования РИД. Например, в результате проведенных патентных исследований стало известно, что «свободны» от патентования те или иные технические области, по которым у предприятия есть некоторый научно-технический задел. При этом маркетинговые исследования показали, что новый товар может быть востребован потребителями. В этой ситуации есть прямой смысл сосредоточить усилия и ресурсы на разработке и патентной охране именно этих «свободных» областей или ниш рынка.

Четвертый этап — коммерциализации РИД

После серьезной аналитической проработки вопросов деятельности предприятия в конкурентной среде и выбора стратегии деятельности предприятия можно приступить к коммерциализации РИД, рассчитывая при этом на получение реальной прибыли.

На данном этапе могут быть задействованы все существующие способы коммерциализации РИД [6], в том числе использование собственных технических решений, заключение лицензионных договоров, внесение РИД в уставный капитал вновь создаваемых предприятий, судебное преследование нарушителей с возмещением нанесенного материального ущерба и др.

Периодическое повторение всех этапов управления

Все перечисленные этапы управления РИД необходимо повторять с периодичностью хотя бы раз в год. Это важно, ведь с течением времени все меняется: законодательство, состав сотрудников предприятия, конкуренты, нарушители, может поменяться и стратегия деятельности предприятия. Необходимо периодически вносить коррективы в деятельность предприятия и находить новые управленческие решения.

Управление РИД и принципы системного подхода

Выше были перечислены основные принципы системного подхода. Рассмотрим, насколько представленная система управления РИД соответствует этим принципам.

Определение границ системы, границ внешней среды и особенностей их взаимодействия.

На первом этапе управления РИД, в процессе инвентаризации определяется состав РИД, принадлежащих предприятию, иными словами, определяются границы системы РИД.

На втором этапе управления РИД, в процессе анализа внешней среды определяются границы внешней среды, в которую желательно включать всех возможных конкурентов, а также потенциальных потребителей выпускаемых товаров и услуг.

По результатам определения и изучения внешней среды вырабатываются принципы взаимодействия как с конкурентами, так и с потребителями товаров и услуг.

Система характеризуется комплексом внешних и внутренних целей, показателей их достижения, а также используемых для достижения целей стратегий. Функционирование любой системы подчиняется достижению ряда целей, как внешних, так и внутренних.

Внешней целью для системы управления РИД может быть, например, защита собственных разработок от неправомерного использования другими предприятиями. В качестве показателя достижения такой цели можно использовать, например, число полученных охраняемых документов на каждую разработку.

Внутренней целью такой системы может быть закрепление ведущих авторов на предприятии, а используемый показатель достижения цели — число авторов, работающих на предприятии более 5 лет.

Что касается используемых для достижения целей стратегий, то многое зависит от искусства управления и знаний в этой области высшего руководства предприятия. На наш взгляд, оптимальным теоретическим «багажом» является перечень возможных стратегий поведения в конкурентной среде, предложенных А. Ю. Юдановым и подробно изложенных в [7].

Взаимодействие между системой и внешней средой, а также между элементами внутри системы осуществляется на основе прямых и обратных связей. Этот принцип системного подхода очевидно реализуется в предложенной системе управления РИД. На первом (внутреннем) этапе выстраивается система четкого взаимодействия, как прямого, так и обратного, всех внутренних элементов системы.

Следует также отметить наличие обратной связи в процессе анализа результатов исследования внешней среды, по результатам которого могут вноситься коррективы в тематику собственных разработок.

Системе исследуют в динамике, на основе чего выявляются новые проблемы, происходит корректировка целей и необходимых для их достижения стратегий. Все четыре этапа системы управления РИД представляют собой совокупность действий, которую необходимо регулярно повторять. Каждый новый цикл дает новую информацию как о состоянии внешней, так и внутренней среды (например, появление новых конкурентов или новых талантливых авторов).

Одни и те же цели системы могут достигаться на основе различных комбинаций используемых стратегий деятельности и привлекаемых ресурсов. Если в качестве одной из важнейших целей функционирования предприятия считать достижение

коммерческого успеха, то этой цели можно достичь разными способами и с привлечением разных ресурсов. Проблема только в том, что ресурсы всегда ограничены, поэтому необходимость выбрать ту или иную стратегию поведения в конкурентной среде неизбежна.

По мере накопления ресурсов, опыта, появления новых товарных ниш стратегия достижения коммерческого успеха может меняться.

Выводы

Предложенная система управления РИД на предприятии является универсальной, не зависящей от организационно-правовой формы или отраслевой принадлежности предприятия; она соответствует принципам системного подхода и позволяет повысить вероятность коммерциализации РИД предприятия.

Список использованных источников

1. Указ Президента Российской Федерации от 01 декабря 2016 г. № 642 «О стратегии научно-технологического развития Российской Федерации».
2. Бобрышев Д. Н. Основные категории управления. — М.: АНХ при Совете Министров СССР, 1986.
3. Мильнер Б. З., Евенко Л. И., Раппопорт В. Ш. Системный подход к организации управления. — М.: Экономика, 1983, 224 с.
4. Пимкин С. Н., Лукин М. В., Нестеров В. М. Моральный износ управления. Мифы и реальность: Коллективная монография. — СПб.: Изд-во РГПУ им. А. П. Герцена, 2002, 199 с.
5. Распоряжение Минимущества РФ № 1272-р, Минпромнауки РФ № Р-8, Минюста РФ № 149 от 22.05.2002 «Об утверждении Методических рекомендаций по инвентаризации прав на результаты научно-технической деятельности».
6. Буч Ю. И. Коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности//Инновации. 2020. № 10. С. 3–10.
7. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика: Учебно-практическое пособие, 2-е изд., испр. и доп. — М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем», изд-во «ГНОМ-ПРЕСС», 1998, 384 с.

References

1. Decree of the President of the Russian Federation of December 01, 2016 No. 642 "On the strategy of scientific and technological development of the Russian Federation".
2. Bobryshev D. N. Main categories of management. — M.: Academy of National Economy under the Council of Ministers of the USSR, 1986.
3. Milner B. Z., Evenko L. I., Rappoport V. Sh. A systematic approach to the organization of management. — M.: Economics, 1983, 224 p.
4. Pimkin S. N., Lukin M. V., Nesterov V. M. Moral wear of management. Myths and Reality: Collective Monograph. — SPb.: Publishing house of the Russian State Herzen Pedagogical University, 2002, 199 p.
5. Order of the Ministry of Property of the Russian Federation No. 1272-r, the Ministry of Industry and Science of the Russian Federation No. R-8, the Ministry of Justice of the Russian Federation No. 149 dated May 22, 2002 "On Approval of the Methodological Recommendations for the Inventory of Rights to the Results of Scientific and Technical Activities".
6. Buch, Yu. I. Commercializing the intellectual property//Innovations. 2020. No.10. P. 3–10.
7. Yudanov A. Yu. Competition: theory and practice: Study guide, 2nd ed., revised and add. — M.: Association of Authors and Publishers "Tandem", publishing house "GNOM-PRESS", 1998, 384 p.